

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan zaman yang semakin pesat mengakibatkan terjadinya persaingan antar perusahaan. Persaingan ini tidak dapat dihindari karena semakin banyak jumlah perusahaan baru bermunculan. Persaingan tersebut memaksa perusahaan dituntut aktif dalam meningkatkan kemampuan dan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya agar mampu bersaing di pasar global. Sumber daya manusia merupakan aset vital dalam perusahaan, karena sumber daya manusia mempunyai peran dalam implementasi strategi yaitu sebagai subjek pelaksana dari strategi organisasi. Sumber daya manusia adalah orang-orang yang ada di dalam organisasi yang berkaitan langsung dengan pekerjaannya di dalam organisasi.

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Mangkunegara (2001:67) . Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar perusahaan

dan mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang berusaha meningkatkan kompetensi dari pada sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor pendukung utama dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa dampak yang luar biasa bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu iklim yang penuh dengan tantangan dan persaingan secara global.

Salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan adanya sosok pemimpin yang mampu memberikan motivasi kepada karyawannya. Dalam suatu perusahaan pasti ada sosok pemimpin yang memimpin jalannya perusahaan. Keberadaan seorang pemimpin dibutuhkan untuk menunjang kinerja karyawan. Tanpa adanya pemimpin yang baik, upaya dalam pencapaian kinerja dan tujuan perusahaan akan sulit tercapai. Seorang pemimpin harus mampu memberikan perhatian yang cukup, memberikan penghargaan untuk prestasi kerja karyawan dan menjalin komunikasi yang baik dengan seluruh karyawan dalam perusahaan sehingga dapat meningkatkan kualitas dan kinerja bagi setiap karyawan perusahaan.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi mungkin hal itu tidak disenanginya, Siagian (2002:62). Kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi karyawan agar mau melakukan perintah yang dikehendakinya sangat penting sekali. Hal tersebut dapat mempengaruhi

kinerja karyawan baik dalam pencapaian kualitas, kuantitas maupun ketepatan waktu yang telah ditentukan perusahaan. Kemampuan pemimpin dalam memotivasi atau menggerakkan karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan U.D SO KRESS dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pemimpin. Dalam hal ini pemimpin harus mempunyai kemampuan untuk mendorong karyawan dengan cara apapun kepada karyawan untuk melakukan sesuatu yang diinginkan oleh pemimpin.

Pemberian *reward* atau hadiah kepada karyawan yang berprestasi juga merupakan salah satu cara pemimpin untuk mendorong karyawan agar mau melaksanakan tugas yang diberikan oleh pemimpin. *Reward* diberikan sebagai stimulus kepada karyawan agar karyawan bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya. Karyawan yang mendapatkan *reward* adalah karyawan yang mampu menyelesaikan produksi dengan tepat waktu, menghasilkan produk dengan kuantitas diatas target dan kualitas yang baik. Apabila karyawan mampu menyelesaikan dengan kriteria tersebut, maka karyawan akan mendapatkan *reward* berupa tambahan bonus dari pimpinan.

Pemimpin yang baik juga akan memperhatikan ide gagasan yang diberikan oleh karyawannya. Dalam hal ini berkaitan dengan hubungan antara karyawan dengan pimpinan, pimpinan yang mempunyai hubungan yang baik dengan karyawannya pasti tidak enggan untuk menerima saran atau ide gagasan yang diberikan oleh karyawannya. Dengan ketentuan pertimbangan yang telah ditentukan pemimpin sebelumnya. Apabila ide

gagasan yang diberikan oleh karyawan dapat membangun atau membantu memecahkan masalah yang dihadapi perusahaan, maka tidak ada salahnya pemimpin menerapkan ide gagasan yang diberikan karyawannya.

Selain kepemimpinan, lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mendukung dalam terciptanya kepuasan kerja bagi karyawan. Pada dasarnya didalam lingkungan kerja itu sendiri menyediakan pendorong atau penghargaan tertentu dalam hubungannya dengan kebutuhan-kebutuhan individu. Apabila kebutuhan individu dapat terpenuhi dari suatu lingkungan kerjanya maka akan menimbulkan suatu kepuasan. Apabila karyawan puas akan lingkungan kerjanya, maka kinerja karyawan juga akan baik pula.

Lingkungan kerja dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik adalah lingkungan kerja yang meliputi beberapa aspek yang harus diperhatikan misalnya ruangan kerja yang nyaman, kondisi lingkungan yang aman, suhu ruangan dll. Sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan (Sedarmayati 2011:26).

Kota Malang merupakan kota yang memiliki berbagai pilihan destinasi wisata yang wajib dikunjungi oleh wisatawan lokal maupun asing. Hal tersebut dimanfaatkan oleh UKM khususnya daerah Kota Malang untuk berinovasi dalam menghasilkan oleh oleh khas Kota Malang. Salah satunya adalah yang telah dilakukan U.D SO KRESSH

dengan membuat berbagai produk olahan kripik yang diperuntukkan untuk wisatawan yang ingin membawa buah tangan untuk dijadikan sebagai oleh-oleh. U.D SO KRESSH merupakan unit usaha yang mengembangkan inovasi dengan buah apel, nangka, ataupun salak yang diproduksi menjadi kripik buah untuk buah tangan khas Kota Malang.

Faktor yang digunakan dalam pengukuran kinerja karyawan meliputi kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu, Dharma (2003:355). Kinerja karyawan dapat dilihat dari hasil produksi kripik secara keseluruhan baik kripik apel, nangka, maupun salak. U.D SO KRESSH merupakan unit usaha yang menggunakan bahan baku yang bergantung pada musim panen buah yang dijadikan sebagai bahan baku pembuatan kripik. Apabila memproduksi kripik apel, maka akan diproduksi sesuai dengan masa panen bahan baku apel itu sendiri. Begitu juga jika akan memproduksi kripik nangka, maka jika buah nangka sudah memasuki masa panen perusahaan bisa memproduksi produk olahan kripik nangka tersebut. Hal yang sama juga diterapkan untuk memproduksi kripik salak, jika tidak dalam masa panen buah salak maka perusahaan tidak bisa memproduksi produk kripik salak.

Perusahaan dapat memproduksi 250 pcs dalam sekali produksi, dengan menghabiskan bahan baku buah apel 250 kg, buah nangka sebanyak 500 kg, dan buah salak sebanyak 250 kg. Kualitas dari produktivitasnya kerja karyawan dapat dilihat dari hasil pensortiran buah dan pengepakan. Waktu yang ditetapkan U.D SO KRESSH untuk mencapai target produksi sebanyak 250 pcs dalam 1 hari.

Karyawan pada U.D SO KRESSH dibagi menjadi 3 kelompok, kelompok 1 pada bagian sortir buah dengan 15 karyawan, kelompok 2 terdiri dari 10 karyawan pada bagian penggorengan dan pendinginan, dan kelompok 3 dengan 15 karyawan pada bagian pengemasan dan pengepakan.

Tugas karyawan pada kelompok 1 yaitu bagian sortir buah yang bertugas memilih buah yang berkualitas, membersihkan buah, mengupas, dan memotong buah. Kelompok 2 pada bagian penggorengan dan pendinginan yang bertugas untuk pembekuan buah yang sudah disortir, dibersihkan dan juga dikupas kemudian digoreng dengan menggunakan penggorengan buah dengan *vacum frying* dan pengeringan minyak menggunakan alat spinner yaitu dengan memutar buah yang sudah digoreng dengan alat spinner dengan tujuan untuk menghilangkan minyak yang berlebih yang terdapat pada buah yang sudah digoreng. Bagian kelompok 3 yaitu pengemasan dan pengepakan, yang bertugas untuk mengemas kripik buah ke dalam kemasan. Untuk kripik yang sudah dikemas kedalam kemasan kemudian dimasukkan lagi kedalam plastik besar kemudian dilanjutkan dengan proses pengiriman.

Karyawan harus memiliki kemampuan dan komunikasi yang baik dengan sesama karyawan lainnya dalam penyelesaian tugas yang telah diberikan oleh pemilik usaha. Komunikasi yang terjalin antar sesama karyawan di dalam perusahaan tidak berjalan dengan baik. Beberapa karyawan masih saja saling menjatuhkan satu sama lain untuk mendapatkan perhatian dari pemimpin. Situasi tersebut mengakibatkan

tugas yang telah dibebankan oleh pimpinan kepada karyawan tidak akan terselesaikan dengan tepat waktu.

Peran seorang pemimpin dalam perusahaan UD. SO KRESSH juga mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan. Pemimpin yang seringkali tidak berada di tempat saat proses produksi mempercayakan perusahaan pada beberapa karyawan saja. Hal ini mengakibatkan komunikasi yang terjadi pada karyawan adalah komunikasi tidak langsung yaitu melalui perantara karyawan lainnya.

Kemampuan memimpin seorang pemimpin dapat dilihat dari cara memotivasi pada karyawannya. Tidak semua karyawan mendapatkan perhatian lebih dari pemimpin. Hanya beberapa karyawanlah yang mendapatkan perhatian lebih dari seorang pemimpin. Hal ini dikarenakan pemimpin yang seringkali tidak berada di tempat pada saat proses produksi. Kondisi seperti ini membuat karyawan merasa tidak diperhatikan dan hanya beberapa karyawan yang mendapatkan motivasi lebih dari pemimpin.

Pemberian reward berupa hadiah kepada karyawan juga belum maksimal diberikan oleh pemimpin. Reward digunakan sebagai perangsang untuk mendorong karyawan agar lebih semangat lagi dalam bekerja. Karyawan yang mempunyai kinerja yang baik yang mendapatkan reward dalam bentuk bonus. Bonus yang diberikan kepada karyawan berbeda beda nominalnya. Berdasarkan tanya jawab kepada beberapa karyawan secara acak, paling besar bonus yang diberikan adalah 250.000

dan paling kecil sebesar 100.000. Pemberian bonus ini dilihat dari kinerja karyawan itu sendiri. Kebanyakan bonus terbesar didapatkan oleh karyawan yang mempunyai hubungan dekat dengan pemimpinnya, oleh karena itu mereka menunjukkan kinerja yang baik. Berbeda dengan karyawan yang mempunyai hubungan kurang dekat dengan pemimpin yang menunjukkan kinerja kurang maksimal dan mereka mendapatkan bonus yang kecil.

Kurangnya kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi kepada karyawan dan juga lingkungan kerja yang tidak baik dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada UD SO KRESSH. Berikut adalah tabel data produksi UD SO KRESSH Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan.



Tabel 1.1 Produksi UD SO KRESSH bulan Agustus 2015- Juli 2016

Bulan	Target (pcs)	Realisasi (pcs)	Deviasi	
			Selisih	Prosentase
Agustus 2016	6.250	5.850	400	7%
September 2016	6.500	6.300	200	3%
Oktober 2016	6.500	6.075	425	7%
November 2016	7.000	6.700	300	4%
Desember 2016	6.250	6.000	250	4%
Januari 2017	6.700	6.350	350	5%
Februari 2017	6.750	6.500	250	4%
Maret 2017	6.250	6.100	150	2%
April 2017	6.850	6.500	350	5%
Mei 2017	6.500	6.200	300	5%
Juni 2017	6.250	6.000	250	4%
July 2017	6.250	6.050	200	3%
Rata-rata/bulan	6.504	6.219	285	4,41%

Sumber: data UD. So Kressh diolah

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa rata-rata target tiap bulannya pada bulan agustus 2016 hingga bulan juli 2017 mencapai 6504 pcs perbulan dengan realisasi yang dapat dicapai sebanyak 6219 pcs. Menurut sajian data yang tertera diatas dapat diketahui bahwa antara target yang diharapkan dengan realisasi memiliki selisih 285 pcs atau dengan prosentase per satu tahun sebesar 4,41%. Dari jumlah produk yang terrealisasi tersebut perusahaan memberikan toleransi produk yang dihasilkan sebesar 5% dari setiap target produksi.

Realisasi yang tidak dapat memenuhi target per bulannya dapat mengindikasikan rendahnya kinerja karyawan pada proses produksi. Selisih dari target dan realisasi yang tidak terpenuhi termasuk dalam produk gagal produksi. Untuk mengetahui produk gagal produksi dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut ini.

Tabel 1.2 Jumlah produk gagal UD SO KRESSH Agustus 2016 – Juli 2017

Bulan	Jumlah produksi	Jumlah produk terealisasi	Produk gagal
Agustus 2016	6.250	5.850	400
September 2016	6.500	6.300	200
Oktober 2016	6.500	6.075	425
November 2016	7.000	6.700	300
Desember 2016	6.250	6.000	250
Januari 2017	6.700	6.350	350
Februari 2017	6.750	6.500	250
Maret 2017	6.250	6.100	150
April 2017	6.850	6.500	350
Mei 2017	6.500	6.200	300
Juni 2017	6.250	6.000	250
July 2017	6.250	6.050	200
Rata rata	6.504	6.219	285

Sumber : Data UD SO KRESSH diolah

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa rata-rata target produksi tiap bulan agustus agustus 2016 sampai dengan juli 2017 mencapai 6.504 pcs. Realisasi produk yang dihasilkan tahun 2016 sampai dengan 2017 mempunyai rata-rata 6.219 pcs. Selisih dari target produksi dan produk

yang terealisasi tahun 2016 sampai dengan 2017 mempunyai rata-rata 285 pcs.

Selisih tersebut masuk dalam kategori barang rusak atau produk gagal. Produksi yang gagal dapat dilihat dari ketentuan standart mutu yang ditetapkan perusahaan. Produk gagal produksi tersebut diantaranya tidak memenuhi standart berat yang sudah ditentukan perusahaan yaitu seberat 100 gram/pcs. Kemudian penempelan stiker masih belum sesuai dengan standart mutu kualitas yang ditentukan oleh perusahaan. Dari tabel 1.2 dapat diketahui bahwa setiap bulannya masih terdapat produk yang gagal produksi dikarenakan tidak sesuai dengan standart mutu kualitas dari ketentuan perusahaan, maka dari itu kuantitas produksi belum mampu mencapai target produksi tetapi perusahaan memberikan toleransi produksi sebesar 5% setiap bulannya.

Variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Potu (2013) menunjukan bahwa kepemimpinan motivasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh penting di dalam suatu perusahaan. Kemampuan pemimpin dalam memimpin suatu perusahaan menjadi faktor penting agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan maksimal.

Penelitian kedua dilakukan oleh Sofyan (2013) menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa selain variabel kepemimpinan, lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan di dalam perusahaan. Lingkungan kerja yang baik seperti komunikasi antara pimpinan dengan karyawan, dan juga komunikasi antar sesama karyawan, maka dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Berangkat dari penjelasan dan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam terkait dengan kepemimpinan, lingkungan kerja serta kinerja karyawan bagian produksi pada UD SO KRESSH Malang dalam penelitian ini yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan bagian Produksi pada UD SO KRESSH Kota Malang”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan di atas dapat ditarik sebuah permasalahan yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana kinerja karyawan pada UD SO KRESSH ?
2. Bagaimana kepemimpinan pada UD SO KRESSH ?
3. Bagaimana lingkungan kerja pada UD. SO KRESSH ?
4. Apakah kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada UD. SO KRESSH ?

5. Dari variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja variabel manakah yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada UD. SO KRESSH ?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang ada, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan kinerja karyawan pada UD SO KRESSH
2. Untuk mendeskripsikan kepemimpinan pada UD SO KRESSH
3. Untuk mendeskripsikan lingkungan kerja pada UD. SO KRESSH.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada UD. SO KRESSH.
5. Untuk mengetahui variabel yang paling berpengaruh diantara variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan UD. SO KRESSH.

D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif di berbagai aspek, antara lain :

1. Bagi perusahaan

Menambah informasi dan bahan masukan bagi perusahaan dan diharapkan dapat membantu manajemen dalam memecahkan masalah

yang dihadapi sehingga dapat mengambil keputusan yang baik dan tepat, khususnya dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Menambah ilmu pengetahuan terutama dalam bidang pendidikan ekonomi manajemen khususnya menyangkut manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kepemimpinan, lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

E. Batasan Penelitian

Batasan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini bertujuan agar penelitian ini dapat menjadi kajian yang terukur dan terarah dengan membatasi objek masalah yang diteliti sehingga masalah tidak meluas dan mempermudah peneliti untuk melakukan analisa serta teori yang dijadikan sebagai dasar peneliti.

Peneliti membatasi responden dalam penelitian ini, responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi, lingkungan kerja dalam penelitian ini membatasi pada lingkungan kerja non fisik yang terdapat pada UD. SO KRESSH.